

EĞİTİM YÖNETİMİ DEĞERLENDİRMELERİ

Editör: Doç.Dr. Mehmet Akif ERDENER

yaz
yayınları

Eğitim Yönetimi Değerlendirmeleri

Editör

Doę.Dr. Mehmet Akif ERDENER

yaz
yayınları

2025

Eğitim Yönetimi Değerlendirmeleri

Editör: Doç.Dr. Mehmet Akif ERDENER

© YAZ Yayınları

Bu kitabın her türlü yayın hakkı Yaz Yayınları'na aittir, tüm hakları saklıdır. Kitabın tamamı ya da bir kısmı 5846 sayılı Kanun'un hükümlerine göre, kitabı yayınlayan firmanın önceden izni alınmaksızın elektronik, mekanik, fotokopi ya da herhangi bir kayıt sistemiyle çoğaltılamaz, yayınlanamaz, depolanamaz.

E_ISBN 978-625-5838-57-5

Ekim 2025 – Afyonkarahisar

Dizgi/Mizanpaj: YAZ Yayınları

Kapak Tasarım: YAZ Yayınları

YAZ Yayınları. Yayıncı Sertifika No: 73086

M.İhtisas OSB Mah. 4A Cad. No:3/3
İscehisar/AFYONKARAHİSAR

www.yazyayinlari.com

yazyayinlari@gmail.com

info@yazyayinlari.com

İÇİNDEKİLER

Sustainable Career Skills In Education2

K. Begüm DOĞRUYOL ALADAK

Okulda Reform ve Değişim Kapasitesi Yaratmak.... 20

Mehmet Akif ERDENER

**Anadolunun Sosyoekonomik Dönüşümünde Bir
Yönetim Modeli Olarak Ahilik36**

Fatma Hümeysra YÜCEL

ANADOLUNUN SOSYOEKONOMİK DÖNÜŞÜMÜNDE BİR YÖNETİM MODELİ OLARAK AHİLİK

Fatma Hümeysra YÜCEL¹

1. GİRİŞ

Ahilik, sosyal ve ekonomik yapıların bir araya gelmesiyle oluşan, toplumsal hayata ve yönetim bilimlerine katkı sağlayan bir örgütlenme şekli olarak ortaya çıkmaktadır. Bir sistem olarak ahilik, Anadolu'da ortaya çıkıp kurulan, belli yapısal özellikleriyle ön plana çıkan esnaf ve zanaatkarlar topluluklarının örgütlenme biçimi şeklinde belirtilebilir. Köken olarak “fütüvvet” yapısına dayandığı ileri sürülmekte birlikte ahilik, Anadolu Türklerine ait bir kurum olarak şekillenmiştir (Çağatay, 1989). Ahilik tarihsel süreçler boyunca yalnızca iş teşkilatı olarak ifade edilmemiştir. Ayrıca toplumda yer alan her teşkilatın içinde meydana geldiği toplumun belli bir ihtiyacını karşılamasından dolayı Selçuklu dönemindeki Anadolu'da dönemin koşullarına göre şekillenmiştir (Güllülü, 1977: 20). Ahilik teşkilatı böylelikle toplumsal konumunu güçlendirmiş ve uzun zamanlar boyunca gelişimini sürdürmüştür.

2. AHİLİK KAVRAMININ TERMİNOLOJİSİ.

Ahilik teşkilatının Anadolu'da kurulmasında ve varlığını korumasında Ahilik teşkilatının kurucusu olarak gerçek adı Şeyh Nasîruddin Ebü'l-Hakâyık Mahmud bin Ahmed el-Hoyî olan “Ahi Evran-ı Veli” kabul edilmektedir (Erken, 2002). Ahi Evran Azerbaycan'ın Hoy şehrinde doğmuştur. Orta Asyadan Anadolu'ya gelen tasavvuf ehililerinden biridir. Ahi Evran'ın ahilik teşkilatının kurucusu olması sebebiyle “ahi” sıfatını almasının yanı sıra ebedi hayat, gök, kainat, ejderha, yılan anlamlarına gelen “evran” kelimesi ise kendisinin efsanevi karakterini göstermektedir (Şahin, 1996). Bu konu ile ilgili farklı söylemler bulunmasına rağmen Ahi Evran'ın doktor olarak tıbbi çalışmalarında uzmanlığını yılanlar üzerinde yapması makul bulunmaktadır.

¹ Dr. Öğretim Üyesi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı, Kırşehir, fhuyucel@ahievrn.edu.tr, ORCID: 0000-0002-5991-6502

Dolayısıyla yılanları ilaç yapımında kullanmış olması, Anadolu'da dericilik sanatını icra etmesi, yılan derilerini deri işlemedeki ustalığı bu konudaki görüşü desteklemektedir (Bayram, 2016). Ahi Evran, Özellikle I. Alaaddin Keykubat'ın desteği ile fütüvvet ilkelerine bağlı olarak, bir yandan şeyh ile mürit görüşmeleri düzenlemiş, diğer yandan çevrede yer alan tüm esnaf ve sanatkârları içeren bir topluluk oluşturmuş, usta, kalfa, çırak yetiştirilmesinde öncülük etmiş, ahiliğin temellerinin oluşturulmasında aktif bir rol oynamıştır (Tekeli, 2011: 142). Ahi Evran'ı, ahilerin sultanı ve debbağların piri, esnafların lideri olarak belirtmek mümkündür (Şimşek, 2002).

Ahilik kelimesinin kökeni ile ilgili olarak iki farklı görüş ön plana çıkmaktadır. Bu görüşlerden ilki, “ahi” kelimesinin Arapça'dan Türkçe'ye geçmiş olması, erkek kardeş anlamına gelen “ah” kelimesinin sonuna birinci tekil şahıslar için kullanılmakta olan “ye” zahirinin eklenmesiyle meydana gelen “kardeşim” anlamındaki kelimedir (Parmaksızoğlu, 1981). Ahi kelimesi Arapçada kardeşler, dostlar, yar, bir tarikat, bir mesleğe tabi olanlar anlamında kullanılmaktadır. Diğer görüş ise Dîvânu Lugâti't-Türk, Kutadgu Bilig gibi önemli Türkçe eserlerde geçen cömert, eli açık anlamına gelen “akı” kelimesinden gelmiş olabileceğidir (Bayram, 2001). Zamanla ahi kelimesindeki “k” harfi yumuşayarak “h” şeklini almış ve “ahi” şeklinde söylenmeye başlamıştır.

Ahilik kavramının açık ve net bir biçimde tanımlanabilmesi için “fütüvvet” kavramını ele almak gerekir. Bu kavram ise misafirperverlik, elin açık olması, yerine göre cefa gören kişilere yardım edilmesi, cesaret, yiğitlik anlamlarına gelmektedir (Ülgener, 1981). Fetâ ve fütüvvet tabirleriyle bir sufiye bulunması gereken fedakârlık, diğerkâmlık, iyilik, hoşgörü gibi ahlaki ilkeler kastedilir. Fütüvvette gerçek yiğitlik, mertlik ve kahramanlık için bu ilkelere sahip olmak gerektiği savunulur (Uludağ, 1996). Genel olarak yürekli, gönül temizliğine sahip, arkadaşlık bağını koruyan, haklılığı benimseyen, iyi huylu davranış sergileyen insanlar bu anlamda değerlendirilmektedir.

3. AHİLİK TEŞKİLATININ KURULUŞU

Anadolu'da ahiliğin kurulması ve gelişmesinde Moğol istilası önemli bir paya sahiptir. İstilalardan sonra esnaflar Anadolu'ya göç ederek kendi içlerinde bir dayanışma ortamını sağlayabilmek üzere Anadolu'nun hemen hemen her yerinde ahi teşkilatlarını oluşturmaya başlamıştır (Arslan ve Şanlı, 2013). Ahilik, kasabalarda, köylerde, şehirlerde, dağ başlarında, geçitlerde meydana

gelerek varlığını sürdürmüştür (Erken, 2002). Bu dönemde Anadolu'ya gelen Türkler zorlu ulaşım koşulları, güvensiz yolların bulunduğu bir ortamla karşılaşmıştır. Ahiler ise yardımseverlik, misafirperverlik **özellikleri**yle Anadolu'da oluşturulan bu küçük tekkeler sayesinde içerisinde bulundukları topluma yardımcı olmuştur (Arı, 2008).

Ahilik yapısı zamanla gelişimini sürdürerek Osmanlı devletinde hizmet edebilecekleri her yere zaviye kurup örgütsel anlamda en ücra köşeye kadar yayılmaya başlamış, ahilik ülke içindeki tüm meslek sahipleri, sanatkâr ve esnaf arasında hem yaygınlaşmış hem de gelişmiştir (Erken, 2002). Meslek erbapları olan bu kişiler ahi babaları veya onların yetki verdiği kişilerden almış oldukları izin ve yeterlik belgelerini iş yaşamına katmış, pek çok şehirle kasabadaki esnaf ve sanatkâr gruplarına yönelik çeşitli bedestenler, çarşılar, kapalı çarşılar, uzun çarşılar kurmaya başlamış, her türdeki işler bu esnaf birlikleri tarafından yerine getirilmiştir (Nasır, 2002). Şekil 1, Şekil 2 ve Şekil 3'te bu çarşılar ait görsellere yer verilmektedir. Bu yapılar yoluyla bir yandan sosyal hayatın devam ettirilmesi, diğer yandan ekonomik yapılanmanın şekillenmesi ve yaygınlaşması sağlanmıştır.



Şekil 1. Tekirdağ Rüstem Paşa Bedesteni



Şekil 2. İstanbul Kapalı Çarşı



Şekil 3. Kırşehir Uzun Çarşı

Ahilik sisteminin kurulmasına yönelik farklı görüşler bulunmaktadır. Bir görüşe göre, Abdülbaki Gölpınarlı, ahiliğin fütüvvet kavramının Anadolu'da yeniden yorumlanmasıyla oluştuğu biçimindeyken diğer bir görüşe göre ahiliğin oluşmasında İslam tasavvufu, Batınlık gibi düşünceler, dönemin siyasi, tarihi, sosyal, kültürel koşulları etkili bulunmaktadır (Çakmak, 2014: 144). On üçüncü yüzyıldan itibaren sistemli bir hâle gelen ahilik teşkilatı, Anadolu'da toplum düzeninin sağlanmasında, toplumsal refahın artırılmasında, toplumsal birliği özendirmede halkın ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulmuş sivil bir toplum örgütü niteliği taşımaktadır (Demir, 2000: 323).

Ahilik, çalışma tarzlarının ortaya konulması bakımından topluma hizmet sunma ülküsüyle hareket eden, özel yönetmeliklerle belirlenen ve belirtilen iş ve ahlak disiplini, şeyh, usta, çırak, kalfa hiyerarşisi içerisinde çalışmayı ibadet olarak gören ticari, sınaî, siyasi, askeri, sosyal, kültürel etkinliklerde bulunan bir teşkilattır (Aslan, 2013: 35). Selçuklu Devletinin destekleriyle Kayseri'de ilk sanayi sitesi açılmış, Ahi Evran ise esnaflarla birlikte onların lideri olarak bu sanayi sitesinde mesleğini icra etmiş, birbirleriyle aynı alanda hizmet yapan ve üretim yapan esnaflar bir araya gelerek çeşitli hanlarla çarşılar kurarak günümüzdeki esnaf örgütlenmesinin ilk örneklerini vermiştir (Düşükcan ve Başdaş, 2019: 872). Ahilikte bireylere eğitim vermek, onların faydalı ve üretken olmalarını sağlamak, bilinçli, ahlaklı, verimli bir toplum yapısı kurmak, bireyler arasında iş bölümünü ve iş birliğini geliştirmek, toplumda sosyoekonomik dengelerin kurulmasını sağlamak hedeflenmiştir (Oktay, 2017). Moğol istilası ile siyasi birliğin zor durumda olması nedeniyle Anadolu'da birlik olmak, örgütlü bir yapıya sahip olmak toplumsal bir ihtiyacın karşılanmasını sağlamıştır.

4. AHİLİK TEŞKİLATINDA ÖRGÜT YAPISI

Ahilikteki örgütlenme biçimi Türk kültürünün genel örgüt yapısını, yönetim biçimlerini, iş ilişkilerinin çalışma ortamındaki durumlarını göstermektedir (Durak ve Yücel, 2010). Ahilikteki örgüt yapısında zaman ve yer farklılıkları olmakla birlikte genellikle üç ana gruptan oluştuğu ifade edilmektedir. Bu üç grup; yiğitlik, ahilik ile şeyhlikten oluşmaktadır (Köksal, 2010: 111). Ahilik teşkilatında fütüvvetnamelerde geçen en üst makam “şeyhü’ş-şuyuh” makamı olarak belirtilmiş, daha sonraki zamanlarda ise “ahi baba” şeklinde kullanılmıştır. Şekil 4’te ahilik teşkilatındaki merkezî yönetim yapısına yer verilmektedir (Erdem, 2004).

Ahi Şeyhi (Şeyhü’şşuyuh) (Kırşehir)							
Ahi Baba (Kayseri Ahi Babası)				Ahi Baba (Konya Ahi Babası)			
Yiğitbaşı		Yiğitbaşı		Yiğitbaşı		Yiğitbaşı	
Ahi (Dokumacılar Ahisi)		Ahi (Debbağlar Ahisi)		Ahi (Dokumacılar Ahisi)		Ahi (Debbağlar Ahisi)	
Usta	Usta	Usta	Usta	Usta	Usta	Usta	Usta
Kalfa	Kalfa	Kalfa	Kalfa	Kalfa	Kalfa	Kalfa	Kalfa
Çırak	Çırak	Çırak	Çırak	Çırak	Çırak	Çırak	Çırak
Yamak	Yamak	Yamak	Yamak	Yamak	Yamak	Yamak	Yamak

Şekil 4. Ahilik Teşkilatındaki Merkezî Yönetim Yapısı

Ahilik teşkilatın başında Kırşehir’de yaşayan ahi şeyhi bulunmaktadır ve yaşadığı dönemde ahi şeyhi “Ahi Evran” olarak kabul edilmiştir. Aşağıda yer verilen Şekil 5’te ise ahilik teşkilatındaki hiyerarşik yapı gösterilmektedir. Şekilde ahi şeyhinin altında ona bağlı olarak her şehirdeki bütün ahilerin lideri olan ahi babaya yer verilmektedir. Ahi baba gruplarından “ahilik” grubuna dâhil olup grupta ayrıca bir de ahiler bulunmaktadır. Her farklı şehirde farklı meslek gruplarının liderleri olarak görev yapan ahiler, ahi babaya bağlı olarak mesleki çalışmalarını yürütmektedir. Ahi babanın yardımcısı olarak ise yiğitbaşı denen görevliler bulunmakta, esnafla yönetim arasındaki ilişkiler yiğitbaşılar tarafından sağlanmakta, fiyatların, standartların, alışveriş düzeninin sağlanması, ürünlerin denetimi görevlerini etkin biçimde yerine getirmektedirler (Güllülü, 1977: 136).

Ahi Şeyhi	Kırşehir Ahî Evran Tekkesi Şeyhi	Kethüda (Ombudsman/Yönetim Kurulu Başkanı)
Ahi Baba	Her ildeki bütün ahîlerin başı	
Ahi	İldeki her bir zanaat şubesinin başı	
Yiğitbaşı	İldeki her bir zanaat şubesinin başı	
Ustabaşı/işçibaşı		Kalite güvence ve üretim sorumlusu
Hakem Heyeti		Ehl-i sına'a veya ehl-i hibre. tüketici haklarını koruma, müşteri şikayet masası ile ahi birliklerinin yönetim kurulu üyeleri
Yolatası		Ustalık yolunda yetişen kalfaların iş dışı eğitiminden sorumlu kıdemli ustalar
Usta		
Kalfa		
Çırak		
Yamak		

Şekil 5. Ahilik Teşkilatındaki Hiyerarşik Yapı

Şekil 5'te ahi birliklerindeki hiyerarşik yapıdaki diğer organizasyon ve görev dağılımları açık bir şekilde belirtilmiştir. Ahi teşkilatında usta, kalfa, çırak ve yamaktan oluşup yönetilen bir grup; ahi baba, yiğitbaşı, kethüdadan oluşan ikinci bir grup bulunmaktadır (Demir, 2000). Bu yapıda yönetim kurulu ve büyük meclis olmak üzere iki kurul tarafından yönetim gerçekleştirilmektedir. Genel olarak ahilik teşkilatında çalışanların eğitime, yetiştirilmesine, iletişimin güçlü olmasına önem verildiği belirtilebilir. Uzun süreli istihdam olanaklarının sağlanması, değerlendirme ile terfi süreçleri, uzmanlaşmaya dayalı olan iş bölümleri günümüzdeki yönetim paradigmalarıyla örtüşmektedir (Uçma, 2011).

5. AHİLİK TEŞKİLATINDA YÖNETİCİLER

Örgütlerin işlerinin koordine edilmesinde karşılıklı uyum, iş süreçlerinin standardizasyonu, doğrudan denetim, ürünlerin standartlaştırılması, personellerin yeterliklerinin standart hâle getirilmesi şeklinde mekanizmalar yer almaktadır (Mintzberg, 2015: 3). Ahilikte yönetim yapısı gereği bu koşullara uyulmakla birlikte çalışan kişilerin dolayısıyla ahilerin iş

tanımlarının yapılması, yöneticilerin çalışma usul ve esasları, doğru işe doğru kişinin yerleştirilmesi, kariyer ve liyakat ilkesine göre hareket edilmesi, yönetici yeterliklerinin geliştirilmesi günümüzdeki insan kaynakları yöntemine benzer özellikler taşımaktadır. Ahilik teşkilatında yöneticilerin ünvanları ile görev tanımları aşağıda açıklanmaktadır (Ceylan, 2013; Ekinci, 2016):

Kethüda (Ahi Baba): Yönetim kurulunun birinci üyesi olarak görev yapmaktadır. Toplantılara başkanlık edip esnafın genel eğitiminden sorumludur.

Yiğitbaşı: Yönetim kurulunun ikinci üyesi olarak görevlerini yürütür. Ahi babanın yardımcısı pozisyonuna sahiptir. Orta sandığın idare edilmesi, esnafın gerekesinin duyduğu hammaddeyi sağlamak, şed kuşanma törenlerini organize etmek, esnafın disiplin cezalarını uygulamak gibi görevleri bulunmaktadır.

İşçibaşı: Yönetim kurulundaki üçüncü üye olarak görevlerini yerine getirir. Ahilik teşkilatının teknik işlerden sorumlu üyesi olarak görülmektedir. Görevleri ise üretilen malların kontrolünü yapmak, eğer kalitesiz ürünler varsa imhalarını gerçekleştirmek, üretimdeki standardizasyonun işlemlerini yerine getirmek ve ürünleri korumaktır.

Ehl-i Hibre: Esnafın kendi aralarında olan, yönetim ile esnaf arasında görülen, yönetim içinde oluşan sorunları çözmekle görevli olan bilirdir. Yönetim kurulu tarafından, ahi baba başkanlığında ayın birinci ile üçüncü cuma günleri haftada iki kez toplanır, çeşitli sorunlar çözüme kavuşturulur, alınan kararların değerlendirmesi yapılır.

Büyük Meclis: Ahilerin en yetkili üst organı olarak işlevini yerine getirmiştir. Bu organ ile bir yerleşim yerinde bulunan bütün esnaf şeyhlerinin katılımıyla gerçekleşen, her ayın sonundaki cuma günü toplanılarak gündem görüşmeleri yapılmış, aynı zamanda kendi aralarından birini ahi baba vekili olarak seçmişlerdir. Büyük meclis tarafından yerine getirilen diğer görevler ise esnaf şeyhlerinin esnafa karşı olan davranışlarının takip edilmesi, yöneticilerin toplantı yapıp yapmadıklarının belirlenmesi ve kontrol edilmesi, yöneticilerin vermiş cezaların ve ceza uygulamalarının denetlenmesi, karara bağlanamayan konuların karara bağlanması, esnaf şeyhlerinin yıllık hesaplarının kontrol edilmesi, esnaf şeyhleri ile ilgili olan şikâyetlerin incelenmesi ve cezalandırılması, hükümet ile bağlantılar kurarak esnaf veya sanatkarların problemlerine yönelik çözümlerin bulunmasıdır.

6. AHİLİKTE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Örgüt kültürü, örgütte çalışan personelin iş hayatına uyum göstermesi, örgüt içinde bütünleşme sürecinde karşılaştıkları sorunlarla baş etme yollarını öğrenmesi, örgüte yeni gelen üyelerle paylaştıkları temel varsayımlar örüntüsü şeklinde tanımlanmaktadır (Schein, 2010). Örgüt kültüründe genellikle temel varsayımlara, gözlemlenebilir geleneklere, benimsenmiş değerlere yer verilmektedir. Bu kapsamda üretim teknolojisi, ürünler, örgütsel değerler, örgütle ilgili ileri sürülen mit ve hikayeler, ritüeller, törenler, semboller, örgüt içi uygulamalar, tabular, atasözleri, sloganlar, efsaneler, hikayeler, destanlar, öyküler, örgütte kullanılan dil, ayinler ve törenler ifade edilmektedir (Ostroff vd., 2013). Örgütsel değerler ise örgüt kültüründe önemli bir yere sahiptir. Genel anlamda görüşler, düşünceler, inançlarla oluşan, arzu edilen sonuç, durum veya davranışlarla ilgili olan, durumlarla ilgili bulunan davranış ve olayların değerlendirilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Schwartz, 1992). Ahilikte yer verilen örgüt kültürünün öğeleri aşağıda belirtilmektedir:

Semboller: Ahilik teşkilatında pabucun dama atılması sembolik bir uygulama olup bu yaptırım şekliyle ahilik standartlarına uygun üretim yapmayan veya yolsuzluk yapan esnaflar kastedilmektedir (Kart ve Çalışkan, 2019). Ahilerin giymiş olduğu elbiselerde beyaz ve yeşil renkler hayatı, gök mavisi veya siyah renkler de sağlığı simgelemektedir (Şeker, 2011). Keseler kendi içinde sembolik anlamlar taşımakta olup giderlere ait senetlerin beyaz keseye konmasının sebebi, hesap verebilirlik ve yüzün ak olmasını, tahsili olanaksız senetlerin siyah keseye konmasının sebebi başarısızlıkla bahtı karalığı, borç senetlerinin kırmızı keseye konmasının sebebiyse uyarı ve dikkati sembolik şekilde nitelendirmektedir (Cora, 2017). Ahilik teşkilatı bünyesindeki her bir esnafın kendine özgü birer sancağının bulunması, bir kordonla bu sancağa takılmış birer markasının bulunması, nalbantlarda gümüş nal, yorgancılarda atlas yorgan bulunması gibi simgeler, esnafların iş yerlerindeki levhalara yazdıkları veciz sözler, şalvar, şed (kuşak) kuşanmaları, elbiselerin üstüne hırka giyilmesi, başlarına beyaz yünden yapılan sarık sarılmış külah takmaları, mest biçiminde ayakkabı giymeleri, kemerlerinde büyük bıçak taşımaları şeklindeki ahilik giysileri sembolik anlamlar taşımaktadır (Yıldız Altın, 2018).

Örgüt dili: Ahilik teşkilatındaki uygulamalarda dil açısından kendine özgü özellikler bulunmaktadır. Vecizeler, dualar, sloganlar, nasihatler önemli bir yer kaplamaktadır. Yamaklıktan çıraklığa, çıraklıktan ustalığa geçişte bir

alet verilmesi, bu aletle helal işler görmesi, her daim gerçeği söylemesi, yalan söylememesi, ölçü ve tartıya dikkat etmesi, halka zulmetmemesi, anne, baba, öğretmen ve usta hakkına uyması, doğru, sabırlı dayanıklı olması, diline hakim olması gerektiği sıklıkla belirtilmektedir (Sayan, 2022). İftira atma, dedikodu yapma, yalan söylenmesi, sözünde durmama, insanların ayıplarını ortaya koymak onaylanmayan, ahilikten çıkarılmanın söz konusu olduğu davranışlar olarak kabul edilmektedir (Tatlıoğlu, 2013). Ayrıca günümüzdeki iş hayatında önemsenen sosyal aktivitelerin ahilik teşkilatındaki karşılığysa yaren sohbetleri ile belli zamanlarda düzenlenen ahi toplantıları olarak gösterilebilir (İpek, 2025).

Hikâyeler: Ahilik teşkilatında her meslek dalının bir piri olması, örgütsel kahraman olarak sayılmaları, onlarla ilgili hikâyeler, siftah gelenekleri, şed kuşanma gelenekleri ile öyküler bulunmaktadır.

Törenler: Ritüel veya törenler kuşaktan kuşağa aktarılmakta, toplumsal bütünleşmeye ve mevcut uygulamaları desteklemeye yardımcı olmaktadır. Ahilik teşkilatında çoğunlukla eski bilgiler, geleneksel uygulamalar sadece teşkilata has törenlerle sonraki kuşaklara aktarılacak ahilerin bu yolla kendilerini teşkilata ait hissetmeleri, bütünleşmeleri, ustalarının otoritesini meşru görmeleri sağlanmıştır. Ahilik teşkilatında düzenlenen törenlerle (ustalık, kalfalık, çıraklık törenleri) ahilik teşkilatında sağlıklı ve güçlü bir iletişim şekli oluşmuş, ahilik kültürünün kuşaklar arası aktarımına katkı sağlanmıştır (Kart ve Çalışkan, 2019).

Toplantılar: Ahilik teşkilatında farklı zaman ve düzeylerde toplantılar gerçekleştirilmiştir. Bu toplantılar; “(i) *Ahilik/esnaf müteveli heyeti, 15 günde bir (her ayın birinci ve üçüncü Cuma günleri) toplanır, bu toplantılarda son 15 günde esnafı ilgili yaşanan olay ve sorunlar görüşülürdü. (ii) Büyük kurul/kâhyalar kurulu, esnaf müteveli temsilcilerinden oluşur, her ayın son cuma gününde toplanırdı. Toplantıda esnaf müteveli heyetinde çözilemeyen sorunlar ele alınırdı. Bu toplantılar adeta bir yönetim gözden geçirme toplantısı işlevi görürdü (iii) Yıllık ziyafet toplantıları nevrüz kutlamaları, hasat bozumu gibi dönemlerde bir eğlence ve ziyafet formatında düzenlenir, çırakların kalfalık, kalfaların ise ustalık kuşakları (şed kuşanma) bu toplantılarda verilirdi (iv) Üç günler toplantısı, kâhyalar kurulu tarafından yılda bir kez düzenlenir, toplantıya toplumun ileri gelenleri ile birlikte din ve bilim adamları da davet edilirdi. Halka açık yapılan toplantı adeta bilimsel bir şölen ya da çalıştay formatında geçerdi (v) Olağanüstü toplantı (memleket toplantısı), esnafın karşılaştığı sorunlar esnaf temsilcileri ve kâhyalar kurulu*

tarafından görüşülür, alınan karar ve talepler kâhya başı tarafından ilgili makamlara iletirdi. Eğer ilgili makamlar sorunlara çözüm üretmezse daha sonra toplantı kâhyalar, üstatlar, bilginler, ileri gelenler, hâkim ve müftülerin katılımıyla memleket toplantısı adı altında devam ederdi.” (Çağatay, 1989; Ekinci, 2016; Köksal, 2010). Bu toplantıların yönetsel olarak en belirgin özelliğı esnaflar arasında koordinasyon sağlama fonksiyonunu yerine getirmesidir.

7. AHİLİKTE KULLANILAN YÖNETİM UNSURLARI

7.1. Ahilikteki Temel İlkeler ve Kurallar

Ahilik ilkelerini iş yaşamındaki kurallarla bağdaştırmak mümkündür. Bu ilkeler aynı zamanda iş yapma şekillerini belirlemektedir. Dolayısıyla ilkelerin gündelik yaşamda uygulanması, iş ve üretimdeki öncelikleri göstermesi bakımından önem arz etmektedir. Ahilik ilkeleri genel ahlak değerleri etrafında toplanmış olup Şekil 6’da belirtilmektedir (Aslander, 2016).

Ahiliğin Temel İlkeleri
İyi huylu ve güzel ahlaklı olma İşinde ve hayatında kin, çekememezlik ve dedikodudan kaçınma Ahdinde, sözünde ve sevgisinde vefalı olma Gözü, gönlü ve kalbi tok olma Şefkatli, merhametli, adaletli, faziletli, iffetli ve dürüst olma Cömertlik, ikram ve kerem sahibi olma Küçüklere sevgi, büyüklere karşı saygılı ve edepli olma Alçak gönüllü olmak, büyüklük ve gururdan kaçınma Ayıp ve kusurları örtmek, gizlemek ve affetme Hataları yüze vurmama Dost ve arkadaşlara tatlı sözlü, samimi, güler yüzlü ve güvenilir olma Gelmeyene gitmek, dost ve akrabayı ziyaret etme Herkesi iyilik yapmak, iyiliklerini isteme Yapılan iyilik ve yardımı başa kalkmama Hakka, hukuka, hak ölçüsüne riayet etme İnsanların işlerini içten, gönülden ve güler yüzle yapma Daima iyi komşulukta bulunmak, komşunun eza ve cahilliğine sabretme Yaratandan dolayı yarattıklarını hoş görme Hata ve kusurları daima kendi nefsinde arama İyilerle dost olup, kötülerden uzak durma Fakirlerle dostluktan, oturup kalkmaktan şeref duyma Zenginlere, zenginliğinden dolayı itibardan kaçınma Allah için sevmek, Allah için nefret etme Hak için hakkı söylemek ve hakkı söylemekten korkmama Emri altındakileri ve hizmetindekileri korumak ve gözetme Açıktaki ve gizlide Allah'ın emir ve yasaklarına uyma Kötü söz ve hakaretlerden sakınma İnanç ve ibadetlerinde samimi olma Fani dünyaya ait şeylerle övünmemek, böbürlenmeme Yapılan iyilik ve hayırda hakkın hoşnutluğundan başka bir şey gözetmeme Alimlerle dost olup dostlara danışma Örf, adet ve törelere uyma Sır tutmak, sırları açığa vurmama Aza kanaat, çoğa şükrederek dağıtma Feragat ve fedakarlığı daima nefsinden yapma İçi, dışı, özü, sözü bir olma Hakkı korumak, hakka riayetle haksızlığı önleme Kötülük ve kendini bilmezliğe iyilikle karşılık verme Bela ve kötülüklere sabır ve tahammüllü olma

Şekil 6. Ahilik Teşkilatındaki Temel Kurallar

Şekil 6'daki ahiliğin temel ilkelerinin mesleği yürütmede temel kurallar şeklinde benimsenmesine yol açtığı belirtilebilir. Ahilik teşkilatındaki temel kuralların esas hedefi standart ve kaliteli mal üretimlerinin gerçekleştirilmiş olmasıdır. Her zaman müşterileri yanıltıcı hareketlerden uzak durulması ve müşterilerle iyi ilişkiler kurulması önemsenmiştir. Ek olarak dayanışma ve yardımlaşmanın sağlanması da bu ilkeler içerisinde sıklıkla ifade edilmektedir.

7.2. Ahilikte Etik Değerler

Günümüzdeki mesleki değerler, açıklık, katılımcılık, mesleki dayanışma, dürüstlük ve tarafsızlık, sadakat ve mesleki yeterlilikler ile ortaya çıkmaktadır. Esnaflar arasında dayanışma ve ihtiyaçların giderilmesi ise günümüzdeki sosyal yardımlaşmaya benzetilebilir (Durak ve Yücel, 2010). Mesleğe ilişkin diğer etik değerler, ahilik teşkilatına mensup üyelerin mesleklerinde iyi bir usta veya sanatkâr olması, ticaret ahlakına uygun davranmaları gerektiğidir (Çandır ve Aydın 2021). Ahilik teşkilatındaki diğer etik ilke ve değerler ise eğitimler yoluyla yiğitlik, cömertlik, yumuşak huyluluk, sabır, şükür, dürüstlük, adalet, tevazu gibi pek çok ahlaki ilkeye uyulmasının hedeflenmesidir (Koca, 2021).

7.3. Ahilikte Uzmanlaşma ve Liderlik

Ahilikte çıraklık ve kalfalık süreçlerini tamamlayan, mesleğinde ustalık seviyesine ulaşan kişiler, bir işin uzmanı olarak kabul edilmektedir. Bu seviyedeki kişiler halkın ihtiyaçlarına uygun yerlerde iş yeri açma hakkına sahip olmaktadır. İşyeri sahibi olmak için yalnızca formaliteleri yerine getirmek yeterli olmayıp ayrıca zamanda çıraklık döneminden itibaren belirli meziyetler ve yetkinliklere sahip olmak gerekiyordu (Erken, 2002). Bu durum ise ahilikte uzmanlaşmaya verilen önemi göstermektedir. Ahilikte liderlik uygulamaları ise ahi babalarının ve yöneticilerinin lider olarak grupların öncüsü ve üyesi olması, zaman zaman çarşıları kontrol etmesi, malların ve hizmetlerin kalitesinin ve standartlarının değişip değişmediğini kontrol etmesi, denetleme yapması ile ilişkilendirilebilir (Durak ve Yücel, 2010).

7.4. Ahilikte Eğitim

Ahilikte eğitim, ahilik teşkilatındaki zaviyelerde gerçekleşmektedir. Eğitimde, bireylerin kendini tanıma yollarının öğretilmesi, ahlaklı bireylerin yetiştirilmesi, her insanın doğasında iyilik olduğunun düşünülerek çocuğun bu doğasını koruması gerektiği, bireylerin gizli kalmış yeteneklerinin ortaya konması, yeteneklerine uygun mesleklere yönlendirilmesi amaçlanmıştır (Köken ve Büken, 2018). Ahi birliklerinde kullanılan eğitim modelinin ise bazı özellikleri bulunmaktadır. Bunlar, eğitimin sosyal, kültürel, ahlaki, dini ve mesleki bir bütünlük içinde ele alınması, yaşam boyu devam etmesi, ahi gruplarının bulunduğu en uzak yerlere kadar sağlanması, ahilik ilkelerini kabul eden herkese eğitimin ücretsiz ve açık olmasıdır (Parmaksızoğlu, 1981). Ahilik düşünce sistemi ve felsefesinde “insan” sistemin tam merkezindedir. Bu düşünce sistemi insanı bir bütün olarak ele almayı, her şeyi maddi ve manevi mutluluğunu sağlamayı temel gaye edinmiş ve bu temel değer üzerine kurulmuştur. Ahilik felsefesinde bireylerin kendilerine uygun mesleklerde çalışması gerekir. Bilimsel anlamda ise kendisi için en uygun kararı vermeli, hizmetlerine insan odaklı olarak devam etmelidir. Dolayısıyla ahilik ile günümüzdeki modern meslekler, iş yaşamında meslek edinme, meslek rehberliği konusunda benzerlikler bulunmaktadır (Aydın, 2008).

Ahi teşkilatındaki eğitimler, gündüz eğitimleri (işbaşı mesleki eğitimler) ile gece eğitimleri (adap, ahlak, din ve değerler eğitimi) şeklinde iki gruba ayrılmaktadır. Mesleki eğitimler, iş başında verilen, usta-çırak ilişkisine dayanan bir eğitim olup atölyelerde uygulanmış, her bir çırak ustasına bakıp onu taklit ederek mesleği öğrenmiştir (Aytekin, 2017: 150). Mesleki eğitim ile genel eğitim bütünleşmiş, ahilikte bu eğitimler yaşam boyunca devam etmiştir.

7.5. Ahilikte İletişim

Ahilik teşkilatında mesleki eğitimin işin başındaki kalfalar ve ustalar tarafından verilmesi gündelik hayatta ahilerin sürekli etkileşim ve iletişim içerisinde olmasına yol açmıştır. İş yerlerinde mesleki eğitim alan, zaviyelerde ise ahlaki, dini, sosyal ilişkiler eğitimi alan ahiler, ustalarıyla kurmuş oldukları iletişim sonucunda edep ve erkân öğrenmiş, böylelikle hem geleneklerini yaşatmış hem de öğrenme yoluyla kültürel mirasın aktarımlarını sağlamıştır (Uçma, 2011). Aynı zamanda ahiler serbest zamanlarını değerlendirmek için etkinlikler düzenlemiştir. Toplantılar, yaren veya barana şeklinde nitelendirilen (ahilerin birlikte sohbet etmesi) etkinlikleri, eğlence

etkinlikleriyle karakter ve kişilik gelişimini geliştirmişler, yüz yüze iletişim ve etkileşimlerle toplumsal düzeni ve hoşgörü anlayışını da pekiştirmişlerdir (Kart ve Çalışkan, 2019). Günümüz yönetim anlayışlarında iletişim konusuna önem verilmekle birlikte ahilerin etkin olduğu dönemlerde ise iletişim biçimlerinin yönetime oldukça olumlu katkılar sağladığı belirtilebilir.

7.6. Ahilik Teşkilatının Ekonomik Fonksiyonları, İş Bölümü ve Kentleşme Politikaları

Ahilik kurumunda Orta Asya'dan Anadolu'ya göç eden Türkmenlere sanat ve meslek öğretilmiş, ayrıca bilim adamları ve yöneticiler de ahilik çatısı altında toplanmıştır (Arslan ve Şanlı, 2013). Aynı zamanda on üçüncü yüzyıldan itibaren ahilerin Anadolu'nun en ücra köşelerine kadar gitmeleri, zaviyeler kurması da iskân ve şehirleşmeye katkı sağlamış, göçebelerin yerleşik hayata geçmesini sağlamıştır. Ahiliğin en temel fonksiyonları; fakirle zengin, tüketiciyle üretici, devlet ile millet arasında birlik, beraberlik, dayanışma sağlamak, toplumda sosyal adaleti ve huzuru korumaya çalışmaktır. Ayrıca, dürüst, güvenilir ve üreten bireyler yetiştirmek, ahilere topluma faydalı sanat ve meslek öğretmek de ahiliğin amaçları arasında sayılmaktadır (Arslan ve Şanlı, 2013). Ahiliğin aynı zamanda dört temel hedefi bulunmaktadır. Bu hedefler sırasıyla (i) güçlü bir orta sınıfın oluşturulması (ii) üretim yaparak kişilerin topluma faydalı hâle getirilmesi (iii) toplumda bireyin değerli kılınması (iv) esnaf arasında karşılıklı güven ve anlayışın oluşturulması, iş birliği ve iş bölümünün yapılmasıdır (MEB [Millî Eğitim Bakanlığı], 2016). Böylelikle toplumda ekonomik denge sağlanmış, iş birlikçi çalışma rutinleri ile birlikte üretimde verimlilik uygulamaları hayata kazandırılmıştır.

7.7. Ahilikte Standardizasyon, Kalite ve Müşteri Memnuniyeti

Kalite, hizmet veya malların kullanıcı ve müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaya verdikleri değer ve önem derecesi; standardizasyon olası ve mevcut sorunların dikkate alınarak tekrar eden konulara yönelik en uygun düzeni sağlamak amacıyla gerçekleştirilen hükümlerin ortaya konulmasıdır (Algan, 2015: 2; Parlak, 2017: 3). Dünya üzerinde tüketici haklarını koruyan ilk kanun II. Bayezid dönemindeki Bursa, Edirne, İstanbul İhtisap Kanunnameleri, en eski belge ise “Kanunname-i İhtisab-ı Bursa” olarak kayıtlara geçmiştir (Şimşek, 2002: 134). Bu kanunnamelerde kalite, ambalaj, narh, yaptırıma yönelik cezalar yer almakta, “Aşçılar iç yağıyla

nesne bışürmeyeler” gibi hükümlere yer verilmektedir. Ahiler de benzer uygulamaları benimsemiş, standart ve belirlenmiş miktar ve kalitede mal kullanmış, mükemmellik aranmış, belli üretim teknikleriyle mallarını üreterek sıkı bir denetime tabi tutulmuştur. Böylelikle fütüvvetnâme/kanunnamelerle müşteri memnuniyetini sağlamaya yönelik ilke ve kuralların hayata geçirildiği ifade edilebilir. Bu yaklaşım ayrıca günümüzdeki modern anlamda ISO9000 Kalite Güvence Sistemindeki “ürün izlenebilirliği” maddesiyle de örtüşmektedir.

7.8. Ahilikte Gelir Dağılımını Dengeleyici Sosyal Güvenlik Sistemleri

Atıl sermayeyi elinde tutmayı hoş karşılamayan, hak etmediği malları ya da hizmetleri almayı uygun bulmayan, gönüllü yardımlaşmaya ve dayanışmayı esas alan ahilik sisteminin gelir dağılımı dengesizliğinin giderilmesinde etkin rol oynadığı belirtilebilir. İhtiyaç sahip olan esnaflara, hastalara, bir felakete uğrayan kişilere, vefat eden kişilerin yakınlarına yardımda bulunulması, borç paraların verilmesi, genel eğlenceler ve düğünler için kapların bulunması, yemeklerin organize edilmesi gelir dağılımının dengelenmesine ve giderilmesine aracı olmuştur (Uçma, 2011). Ayrıca esnaflarda “esnaf vakfı/esnaf sandığı/esnaf kesesi” denilen her bir ticari kesime yönelik özgün yardım sandıklarının kurulması da gelir dağılımını eşitleyici bir etki göstermiştir (Solak, 2009: 9).

8. SONUÇ

Ahilik ve ahilik teşkilatı kurumsallaşarak on üçüncü yüzyıl ile on sekizinci yüzyıllar arası en etkili bir biçimde varlığını korumuş, Anadolu coğrafyasında pek çok sosyoekonomik gelişimlere katkıda bulunmuştur. Ahilik ile birlikte sosyal ve ekonomik yapılar bir araya getirilmiş, toplumsal hayata katılımı iş birliği ve dayanışma sağlanmış, insan odaklı yaklaşımlar esas alınmış, ahiliğin temel ilkeleri ve kuralları benimsenmiştir. Ahilik teşkilatı yönetim bilim alanına da çeşitli fonksiyonlarıyla birlikte örnek teşkil etmiş, günümüz yönetim bilimlerindeki çok sayıda uygulamaları içerdiği tespit edilmiştir. Bölümde sırasıyla ahilik kavramı açıklanmış, ahilik teşkilatındaki örgüt yapısı incelenmiş, ahilik teşkilatı bir bütün şeklinde yönetimsel iş ve işlevleriyle detaylı olarak ifade edilmiştir. Ahilik sistemi sıklıkla Anadolu'daki üretim mekanizmalarını canlandırmış, iş verimini artırmış, belirli bir düzen sağlayarak toplumsal huzur, refah ve ekonomik kalkınmaya aracı olmuştur.

KAYNAKÇA

- Algan, F. (2015) Standardizasyonun Ekonomik ve Sosyo-Ekonomik Getirileri, *Verimlilik Dergisi*, 4, 127-144.
- Arı, M. (2008). Ahiliğin Siyasal Boyutları ve Günümüzde Yeniden Yorumlanması. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(16), 38-55.
- Arslan, H. (2015). Ahilik Teşkilatı'nın Sosyo-İktisadî Yapısı ve Örneklik Değeri, *Akademik Bakış Dergisi*, 49, 248-271.
- Aydın, D. (15- 17 Ekim 2008). Mesleki Rehberlik ve Ahilik, *I. Uluslararası Ahilik Kültürü ve Kırşehir Sempozyumu*, Bildiriler Kitabı, Cilt I, 115-124, Kırşehir.
- Aytekin, E. (2017) *Tarihten Günümüze Fütüvvet ve Ahilik*. İstanbul: Kayıhan Yayınları.
- Bayram, M. (2001). *Tarihin Işığında Nasreddin Hoca ve Ahi Evren*. İstanbul: Bayrak Matbaası.
- Bayram, M. (2016). Anadolu Ahiliğinin Teşekkülündeki Rolü Açısından Fütüvvet Hareketi ve Tarihi. *Selçuklu Medeniyeti Araştırmaları Dergisi*, (1), 51-73
- Arslan, R. ve Şanlı, D. (2013). Osmanlı Devletinde Bir Esnaf Örgütlenmesi Olarak Lonca Teşkilatı. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 4(7), 15-30.
- Aslan, E. H. (2013). Türklerde İş Ahlakı ve Geçmişten Günümüze Ahilik. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Aslander, M. (2016). Esnaf ve Sanatkarların Ahilik Değerlerine Sahiplik Düzeylerinin Değerlendirilmesi (Kırşehir Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırşehir: Ahi Evran Üniversitesi.
- Ceylan, K. (2013). *Ahilik: Türk-İslam Medeniyetinde Dünyevi ve Uhrevi Sistem*. Ankara: T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Kültür Yayınları.
- Cora, İ. (2017). Örgütlerin Yönetimi Açısından Ahilik Örgütüne Genel Bir Bakış: Tarihi Bir Araştırma. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 98(16), 251-279.
- Çağatay, N. (1989). *Bir Türk Kurumu olan Ahilik*. Ankara: Türk Tarih Kurumu.

- Çakmak, M. (2014). Ahiliğin Tasavvufi Temelleri ve Ahlak-Tasavvuf İlişkisi. *Hikmet Yurdu*, 7(13), 143-158.
- Çandır, M. ve Aydın, Y. (2021). Ahilik Teşkilatının Türk Kültürünün Aktarımındaki Rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, Özel Sayı, 769-785. <https://doi.org/10.21054/Deuifd.1051892>
- Demir, G. (2000). *Osmanlı Devleti'nin Kuruluşu ve Ahilik*. (2.Baskı). İstanbul: Sade Ofset.
- Durak, İ. ve Yücel, A. (2010). Ahiliğin Sosyo-Ekonomik Etkileri ve Günümüze Yansımaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 151-168.
- Düşükcan, M. ve Başdaş, O. (2019). Ahilik İlke ve Uygulamalarının Günümüz Kobilerine Yansımaları: Elâzığ İli Örneği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(70), S:866-881.
- Ekinci, Y. (2016). *Ahilik*. İstanbul: Mihrabad.
- Erdem, E. (2004). *Ahilik, Ahlakla Kalitenin Buluştuğu bir Örgütlenme Modeli*. Kayseri: Kayseri Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği Yayınları, 2.B.
- Erken, V. (2002). *Bir sivil örgütlenme modeli-Ahîlik*. Ankara: Berikan.
- Güllülü, S. (1977). *Sosyoloji Açısından Ahi Birlikleri*. İstanbul: Ötüken Yayınevi.
- İpek, C. (2025). Ahilik Teşkilatının Örgütsel Kültürün Temel Unsurları Bağlamında İncelenmesi. *SEBED*, 3(1), 38-56.
- Koca, H. K. (2021). Ahilik Kültürü: Ticaret Ahlakı Kazandırmaya Model Olması Açısından Eğitimsel Bir Değerlendirme. *Bilimname*, 46, 225-248. <https://doi.org/10.28949/bilimname.973180>
- Köken, A. H. ve Büken, N.Ö. (2018). Ahi Evran (1171-1261) ve Ahilik ile Hekimlik Ahlakı Üzerine Bir Değerlendirme. *Mersin Üniversitesi Tıp Fakültesi Lokman Hekim Tıp Tarihi ve Folklorik Tıp Dergisi*, 8(1), 54-70.
- Köksal, F. (2010). Ayin, Erkân ve Adap Benzerlikleri Açısından Ahilik-Bektaşilik Münasebeti. *Türk Kültürü ve Hacı Bektaş Veli Araştırma Dergisi*, 55, 59-70.
- Nasır, N. (2002). Anadolu Ahiliğinin Sosyo-Ekonomik Yönleri. *Hacı Bektaş Veli Dergisi*, 24.

- Oktay E. Y. (2017). Ahilik Teşkilatında Çalışanların İş Ahlakı Bağlamında Değerlendirilmesi. İ. Eroğlu, Y. Temur, S. Kekevi (Ed.). *İslami Perspektifte İktisadi Yaklaşımlar*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Kart, M. ve Çalışkan, N. (2019). Ahilik ve İletişim: Nitel Bir Çalışma. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 93-111.
- Millî Eğitim Bakanlığı (2016). *Meslek Ahlakı ve Ahilik*. Ankara: MEB Yayınları.
- Mintzberg, H. (2015). *Örgütler ve Yapıları*. A. Aypay (Ed.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Ostroff, C., Kinicki, A. J. and Muhammad, R. S. (2013). Organizational culture and climate in Handbook of Psychology,: Industrial and Organizational Psychology. Irving B. Weiner, Neal W. Schmitt (Eds). 643-676. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Parlak, S. (2017). *Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Yönetim Sistemi Standartları*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Parmaksızoğlu, İ. (1981). (Ed.). *İbn Batuta Seyahatnamesi'nden Seçmeler*. Ankara: Kültür Bakanlığı.
- Sayan, Y. E. (2022). Ahilikte Değerler Eğitimi ve Bir Değer Olarak Nasihat. *Türk Kültürü ve Hacı Bektaş Veli Araştırma Dergisi*, 104, 297-316.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries, *Advances in Experimental Social Psychology*. M. P. Zanna (Ed.). Volume 25, 1-65, San Diego, CA: Academic Press.
- Solak, F. (2009). *Ahîlik Kuruluşu, İlkeleri ve Fonksiyonları*. İstanbul: İTO.
- Şahin, İ. (1996). *Ahî Evran*. İstanbul: Dia Yayınları.
- Şeker, M. (2011). *Türk İslam Medeniyetinde Ahilik ve Fütüvvet-Nâmelerin Yeri*. İstanbul: Ötüken Yayınları;
- Şimşek, M. (2002). *Ahilik: TKY ve Tarihteki Bir Uygulaması*. İstanbul: Hayat Yayınları.

- Tathoğlu, K. (24-25 Eylül 2013). Ahilik Teşkilatında İş ve Meslek Ahlakının Bireylerin Kişilik, Karakter ve Sosyal Gelişimine Etkisi. *III. Uluslararası Ahilik Sempozyumu*, Kırşehir.
- Tekeli, H. (2011). *Tasavvuf Kültürüne Giriş*. Bursa: Uludağ Yayınları.
- Uçma, İ. (2011). *Bir Sosyal Siyaset Kurumu Olarak Ahilik*. İstanbul: İşaret Yayınları.
- Uludağ, S. (1996). *Fütüvvet-TDV İslâm Ansiklopedisi*. İstanbul: TDV Yayınları.
- Ülgener, S. F. (1981). *Zihniyet ve Din İslâm Tasavvuf ve Çözülme Devri İktisat Ahlakı*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Yıldız Altın, K. (2018). Ahi örgütlerinin teşkilat yapısı üzerine bir inceleme. *Uluslararası Uygur Araştırmaları Dergisi*, 12, 44-159.

TELİF HAKKI DEVRİ VE SÖZLEŞME

Kitabın Temel Alanı ve Bilim Alanı: **Eğitim Yönetimi**

Kitapta Yayımlanacak Bölümün Adı: **Anadolunun Sosyoekonomik Dönüşümünde Bir Yönetim Modeli Olarak Ahilik**

Sorumlu Yazarın Adı, Soyadı ve Adresi:

Fatma Hümeysra Yücel, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı, Kırşehir

TC Kimlik No: 60124437052 Telefon: 0 505 319 28 11

E-mail: fhuyucel@ahievran.edu.tr Cep Telefonu: 0 505 319 28 11

Yazar olarak:

- Sunulan çalışmanın yazarın orijinal çalışması olduğunu;
- Tüm yazarların bu çalışmaya bireysel olarak katılmış olduklarını ve bu çalışma için her türlü sorumluluğu aldığını;
- Tüm yazarların sunulan çalışmanın son halini gördüklerini ve onayladıklarını;
- Çalışmanın başka bir yerde basılmadığını veya basılmak için sunulmadığını;
- Çalışmada bulunan metnin, şekillerin ve dokümanların diğer şahıslara ait olan Telif Haklarını ihlal etmediğini;
- Devrettiğim haklar nedeniyle herhangi bir bedel talep etmediğimi;
- Sunulan çalışma üzerindeki mali haklarını, özellikle işleme, çoğaltma, temsil, basım, yayım, dağıtım ve İnternet yoluyla iletim de dahil olmak üzere her türlü umuma iletim haklarını sınırsız olarak kullanılmak üzere Yaz Yayınları'na devretmeyi kabul ve taahhüt ederim.
- Bu vesileyle yukarıda başlığı belirtilmiş olan çalışmanın, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanununun 22. maddesi gereğince çoğaltma, 23. maddesi gereğince yayma ve 25. maddesi gereğince her türlü taşıyıcı materyal üzerinde veya elektronik ortamda kamuya iletim haklarını "Yaz Yayınları"na karşılıksız, koşulsuz ve süresiz olarak devredilmiş olup, çalışma ile ilgili devrettiğim hakları dilediği zaman, mekân ve koşullarda kullanmaya "Yaz Yayınları" yetkili kılınmıştır.
- Yayınevi ve Editörler yayımlanacak olan kitapta yer alan bölümlerde varılan sonuçlar veya fikirlerin sorumluluğunu taşımamaktadır. Yayınevi ve Editörlerin, bu yayında ileri sürülen bilgi, alet, ürün ya da işlevlerin doğruluğu, bütünlüğü, uygunluğu ve kullanırlığı konusunda bir yüklenimi ve iddiası bulunmamaktadır. Bu sebeple herhangi bir nedenle sorumlu tutulamazlar. Yazar(lar) olarak, telif hakkı ihlali nedeniyle üçüncü şahıslarca istenecek hak talebi veya açılacak davalarda Yayınevi ve Editörlerin hiçbir sorumluluğunun olmadığını, tüm sorumluluğun yazar(lar)a ait olduğunu taahhüt ederim. Ayrıca makalede hiçbir suç unsuru veya kanuna aykırı ifade bulunmadığını, araştırma yapılırken kanuna aykırı herhangi bir malzeme ve yöntem kullanmadığımı, çalışma ile ilgili tüm yasal izinleri aldığımı ve etik kurallara uygun hareket ettiğimi taahhüt ederim.

Yazarın Adı Soyadı: Fatma Hümeysra Yücel

TC Kimlik No: 60124437052

İmza: 

Tarih: 10/10/2025

İLGİLİ MAKAMA - 2025

YAZ YAYINLARI,

1979 yılında yayıncılık hayatına başlayan Yaz Yayınları yaklaşık yarım asırdır düzenli şekilde yayıncılık faaliyeti yürütmektedir. Bu süreçte edebi ve akademik alanlarda 1000'e yakın yayımlanmış kitabı bulunmaktadır.

Bu kapsamda Yaz Yayınları:

1. Yükseköğretim Kurulunca tanınan sıralama kuruluşlarınca belirlenen dünyada ilk 500'e giren üniversite kütüphanelerinde taranmaktadır.
2. Üniversitelerarası Kurul (ÜAK) Doçentlik Yönetmeliği doçentlik başvuru şartlarına göre yukarıda belirtilen temel alanların her birisinde aynı alanda ayrı ayrı 20'den fazla farklı yazara ait yabancı dilde yayın yapmıştır.
3. Akademik teşvik ödeneği yönetmeliğine göre A1, A2 A3 ve A4 alanlarının her birisinde aynı alanda ayrı ayrı 20'den fazla farklı yazara ait yabancı dilde yayın yapmıştır.

Yayınlarımız

Üniversitelerarası Kurul (ÜAK) Doçentlik Yönetmeliği'ne göre:

- Eğitim Bilimleri Temel Alanı
 - Fen Bilimleri ve Matematik Temel Alanı
 - Filoloji Temel Alanı
 - Güzel Sanatlar Temel Alanı
 - Hukuk Temel Alanı
 - İlahiyat Temel Alanı
 - Mimarlık, Planlama ve Tasarım Temel Alanı
 - Mühendislik Temel Alanı
 - Sağlık Bilimleri Temel Alanı
 - Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanı
 - Ziraat, Orman ve Su Ürünleri Temel Alanı
 - Spor Bilimleri Temel Alanı
- olmak üzere tüm alanlarda **"TANINMIŞ ULUSLARARASI YAYINEVİ"** statüsündedir.

Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği'ne göre:

- A1 Alanları: Eğitim Bilimleri, Fen Bilimleri ve Matematik, Mühendislik, Sağlık Bilimleri, Ziraat, Orman ve Su Ürünleri
 - A2 Alanları: Filoloji, Hukuk, İlahiyat, Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler, Spor Bilimleri
 - A3 Alanı: Mimarlık, Planlama ve Tasarım
 - A4 Alanı: Güzel Sanatlar
- olmak üzere tüm alanlarda **"TANINMIŞ ULUSLARARASI YAYINEVİ"** statüsündedir.

YAZ YAYINLARI
M.İhtisas OSB Mah. 4A Cad. No:3/3
İscehisar / ARIYONKARAHİSAR
İscehisar V.D: 108/3458 5098
www.yazyayinlari.com